



CENTRO UNIVERSITÁRIO DE BRASÍLIA - UNICEUB

CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

ÁREA: *MARKETING*

**A ARTE DE ATENDER BEM COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO NO
LABORATÓRIO SABIN.**

LUCIANA DA ROCHA GONÇALVES

RA: 2050062/0

ORIENTADOR: ALANO NOGUEIRA MATIAS

BRASÍLIA

2008

LUCIANA DA ROCHA GONÇALVES

**A ARTE DE ATENDER BEM COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO O
LABORATÓRIO SABIN.**

Monografia apresentada ao Curso de
Graduação em Administração do Centro
Universitário de Brasília como requisito
para obtenção do título Bacharel em
Administração.

ORIENTADOR: ALANO NOGUEIRA MATIAS

BRASÍLIA

2008

LUCIANA DA ROCHA GONÇALVES

A ARTE DE ATENDER BEM COMO DIFERENCIAL NO LABORATÓRIO SABIN.

Monografia apresentada ao Curso de Administração do Centro Universitário de Brasília, como requisito parcial para obtenção do grau Bacharel em Administração.

Data de aprovação:

__/__/__.

BANCA EXAMINADORA:

Prof. Orientador Alano Nogueira Matias

Prof. Leonardo Humberto Soares

Prof. Marcos André Sarmento Melo

Dedico este trabalho a todos que de alguma forma colaboraram para a elaboração do mesmo e para a conclusão curso.

Este trabalho só foi realizado com êxito graças: a Deus primeiramente.

À minha família pela oportunidade de conclusão de um curso superior e pela paciência, dedicação e ajuda fornecida pelos mesmos.

Aos amigos e colegas que sempre motivaram e incentivaram para que o trabalho fosse concluído.

Ao auxílio, paciência e ajuda do Orientador: Prof. Alano Nogueira e a todos os componentes da Banca Examinadora.

“O sucesso nasce do querer, da determinação e persistência em se chegar a um objetivo. Mesmo não atingindo o alvo, quem busca e vence obstáculos, no mínimo fará coisas admiráveis”.

José de Alencar

RESUMO

Com o mundo globalizado e cada vez mais competitivo é importante que uma empresa para se manter firme no mercado tenha algum diferencial em relação às suas concorrentes. Uma das maneiras de se conseguir esse diferencial é utilizando-se o atendimento ao cliente para obter vantagem competitiva. As empresas estão descobrindo a cada dia a grande importância de oferecer um atendimento que supere as expectativas de seus clientes, fazendo com que eles façam um *marketing* viral positivo da empresa para os seus conhecidos sem que a empresa gaste nada com isso. O objetivo geral do trabalho foi analisar a importância do atendimento ao cliente de qualidade como diferencial competitivo no laboratório Sabin da 516 Norte, utilizando como metodologia uma pesquisa de campo com clientes potenciais do Sabin, utilizando-se de questionários para levantamento de dados. Foi escolhido como tipo de pesquisa, a exploratória, e foi utilizada a pesquisa bibliográfica para maior entendimento do assunto. Apresentou-se, no trabalho, um breve histórico sobre atendimento para que fosse possível entender o surgimento desta ferramenta, alguns conceitos com pontos de vista de autores experientes sobre o assunto, explorando o atendimento como diferencial competitivo, a vantagem que se pode ter em estar frente a frente com o cliente, a qualidade no atendimento, um pouco sobre retenção e fidelização de clientes e também o preço que se paga pelo mau atendimento. A importância de utilizar o atendimento ao cliente como principal ferramenta é que além de ser barata é de extrema eficácia, empresários podem chegar ao sucesso utilizando-se dessa ferramenta. As empresas, ainda no séc.XXI, não enxergam isso como um meio de obter vantagem competitiva, o que se observado de maneira correta pode se tornar uma grande oportunidade de alcançar o tão almejado sucesso. Pôde-se visualizar que os clientes do laboratório Sabin se mostram muito satisfeitos com o atendimento dado por eles e com isso dizem que ele se sobressai em relação à concorrência. Juntando a teoria explorada e a pesquisa realizada, foi possível verificar os benefícios que o atendimento de qualidade pode trazer para uma empresa.

Palavras-chave: Atendimento; Qualidade; Clientes.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Gráfico Atendimento como diferencial.....	26
Gráfico 2 - Principal fator que faz a diferença na hora de voltar a uma empresa.....	27
Gráfico 3 - Principal elemento na escolha de uma empresa.....	28
Gráfico 4 - Atendimento do Sabin.....	29
Gráfico 5 - Grau de satisfação com o serviço do Sabin.....	30
Gráfico 6 - Sabin se sobressai em relação aos outros laboratórios.....	31
Gráfico 7 - Principal motivo para deixar de ser cliente de uma empresa.....	32
Gráfico 8 - Motivo pelo qual o atendimento deve ser valorizado.....	33
Gráfico 9 - Principal fator de satisfação com o atendimento de uma empresa.....	34
Gráfico 10 - Principal fator de insatisfação com o atendimento de uma empresa....	35

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	9
2 METODOLOGIA.....	11
3 REFERENCIAL TEÓRICO.....	14
3.1 Histórico sobre atendimento.....	14
3.2 Conceitos de Atendimento.....	15
3.3 Atendimento ao Cliente como um Diferencial Competitivo.....	16
3.4 A vantagem de estar frente a frente com o cliente.....	18
3.5 Qualidade no Atendimento ao Cliente.....	19
3.6 Retenção e Fidelização de clientes.....	20
3.7 O preço de um mau atendimento.....	21
4 PESQUISA DE CAMPO	24
4.1 Breve Histórico do Laboratório Sabin.....	24
4.2 Apresentação dos dados.....	25
5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS.....	36
6 CONCLUSÃO.....	38
REFERÊNCIAS.....	40
APÊNDICE – Questionário de Pesquisa.....	42

1 INTRODUÇÃO

Com a globalização e o mercado cada vez mais competitivo, torna-se indispensável que empresários tenham a capacidade de pensar em um diferencial em relação aos concorrentes, para que se possa obter sucesso com empreendimento, para isso é necessário um estudo de mercado, verificando suas deficiências a fim de supri-las.

O trabalho desenvolvido aborda como tema principal o atendimento ao cliente, delimitando-se à arte de atender bem como um diferencial competitivo no laboratório Sabin da 516 Norte, onde se mostra a importância do atendimento de qualidade dentro de qualquer empresa ou organização, levando em consideração os resultados que se obtêm pela implantação de um atendimento diferenciado, onde o cliente tem poder de barganha e se sente satisfeito com isso. De acordo com o observado, as empresas não têm levado em consideração esse conceito e então surge o problema identificado neste trabalho “o atendimento de qualidade ao cliente, pode gerar um diferencial competitivo para o laboratório Sabin da 516 Norte?” onde verifica-se a excelência no atendimento, podendo assim, gerar um diferencial competitivo em relação à concorrência.

O principal objetivo deste trabalho é analisar a importância do atendimento ao cliente de qualidade como diferencial competitivo no laboratório Sabin da 516 Norte, pois observa-se como os clientes são importantes dentro das empresas e organizações, para o seu crescimento, sobrevivência e sucesso, mas percebe-se que sem os funcionários motivados não é possível uma integração entre cliente e empresa com sucesso. Portanto, funcionário motivado representa um atendimento de qualidade que conseqüentemente resulta no cliente satisfeito.

Tem-se também como objetivos específicos descrever o conceito de atendimento ao cliente, explicando o significado do mesmo, mostrando a importância de um bom atendimento e seus resultados na produtividade, explicando como o atendimento resulta na produtividade do laboratório Sabin da 516 norte, investigando os serviços prestados em relação ao atendimento diferenciado e mostrando como ele se utiliza do atendimento para a obtenção de clientes e principalmente a fidelização deles.

Tem-se como justificativa desta monografia a sua importância, uma vez que o cliente é o foco de qualquer empresa, organização e um dos meios de sobrevivência delas. O atendimento pode torná-las uma empresa de sucesso, onde

seus clientes são bem atendidos e consequentemente tem suas necessidades satisfeitas com os serviços prestados por elas, ou pode levá-las à falência, onde seus clientes são mal atendidos e consequentemente não voltam mais à empresa e fazem uma divulgação negativa a respeito dela, o que nos leva a crer que a pesquisa da satisfação dos clientes com os serviços prestados pela empresa é uma necessidade que deve ser suprida por qualquer empresa de qualquer segmento, a fim de superar as expectativas de seus clientes, cativando-os e os tornando fiéis, para que se faça uma divulgação positiva da empresa.

O estudo do mecanismo de atendimento ao cliente utilizado pelo laboratório Sabin, mostra que é o seu principal diferencial competitivo em relação aos demais laboratórios que possuem o mesmo segmento. Os clientes saem da empresa falando bem, com suas necessidades supridas e os funcionários satisfeitos por ter ajudado neste processo utilizando um serviço de qualidade.

Optou-se por desenvolver este trabalho no Laboratório Sabin da 516 norte, pois é uma empresa de destaque, líder no mercado em seu segmento e porque se enquadra no tema estudado.

Diante do que foi exposto neste texto tem-se como justificativa que a valorização da qualidade do atendimento ao cliente pelas empresas traz benefícios para a sociedade e os faz satisfeitos, resultando na sua fidelidade com a empresa que os trata bem, fazendo com que se fechem as portas para concorrência, uma vez que cliente satisfeito resulta cliente fiel, tornado-se um dos métodos mais eficientes de se obter crescimento e lucratividade.

Com isso, a empresa deve estar sempre atenta às necessidades de seus clientes, e tentar de qualquer forma atendê-las da melhor maneira possível, tornando o seu atendimento diferenciado, uma estratégia para alcançar o sucesso de maneira rápida e simples.

2 METODOLOGIA

Monografia, para Lakatos e Marconi (2006, p.151), é caracterizada como um "estudo sobre um tema específico ou particular, com suficiente valor representativo e que obedece a rigorosa metodologia."

O presente trabalho foi elaborado com base em uma pesquisa bibliográfica sobre o tema abordado, atendimento ao cliente, que deu a este trabalho uma base teórica, juntamente com pesquisas realizadas em livros, revistas especializadas, "sites" especializados e jornais, juntamente com pesquisa de campo, que segundo Lakatos e Marconi (2006, p.43), diz respeito à "observação extensiva (questionários, formulário, medidas de opinião e atitudes técnicas mercadológicas)", mesclando fontes primárias e secundárias. Essa fase teve como objetivo "auxiliar na definição de objetivos e levantar informações sobre o assunto objeto de estudo" (MICHEL, 2005, p.32).

As técnicas segundo Lakatos e Marconi (2006, p.107) correspondem à "parte prática da coleta de dados". Como já dito anteriormente a pesquisa foi realizada com observação direta intensiva no que diz respeito à observação que para Lakatos e Marconi (2006, p.107), "utiliza sentidos na obtenção de determinados aspectos da realidade. Não consiste apenas em ver e ouvir, mas também em examinar fatos e fenômenos que se deseja estudar" e observação direta extensiva no que diz respeito à questionários e análise de conteúdos o que as autoras definem respectivamente como: "Constituído por uma série de perguntas que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do pesquisador", "permite a descrição sistemática, objetiva e quantitativa do conteúdo da comunicação." Lakatos e Marconi (2006, p.107).

Em seguida, foi feita uma análise da influência do atendimento de qualidade dentro do laboratório Sabin. Com isso, este trabalho teve um caráter exploratório que para Gil (2002, p.41), acontece quando "Na maioria dos casos, essas pesquisas envolvem: (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevista com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e (c) análise de exemplos que "estimulem a compreensão" Selltiz (apud GIL, 2002), e tem como objetivo "...proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses." (GIL, 2002), com enfoque na pesquisa de campo, pois segundo Gil (2002, p.42), "...suas características mais significativas está na

utilização de técnicas padronizadas de coletas de dados, tais como o questionário e a observação sistêmica.”.

Já quanto ao tipo, se enquadra na modalidade dita monografias escolares por Lakatos e Marconi (2006, p.154), sendo para eles, “de caráter didático, apresentados ao final de um curso específico, elaborados por alunos iniciantes na autentica monografia.”

Quanto ao método de abordagem utilizado foi o dedutivo que segundo Lakatos e Marconi (2006, p.106), diz respeito aquilo “que, partindo das teorias e leis, na maioria das vezes prediz a ocorrência dos fenômenos particulares (conexão descendente), pois no trabalho apresentado é observado o conceito de atendimento para depois visualizar o que se passa na empresa estudada, fazendo uma pesquisa de campo para se chegar ao resultado obtido”.

Foi feita uma pesquisa quantitativa, ou seja, uma pesquisa que para Nascimento (2002, p.73) “Procura descobrir e classificar a relação entre variáveis, assim como na investigação da relação de causalidade entre os fenômenos, através da quantificação de opiniões e dados, usando para tanto recursos e técnicas estáticas”.

A pesquisa quantitativa realizada foi por intermédio de questionários estruturados, contendo dez perguntas com alternativas fixas, que segundo Selltitz (1971) “é aquela em que as respostas estão limitadas às alternativas apresentadas. Estas podem ser apenas sim ou não, mas podem também permitir a indicação de vários graus de aprovação ou desaprovação.” Utilizando-se de escalas gráficas de avaliação que para Selltitz (1971) “é talvez a mais amplamente usada. Dão uma oportunidade para uma discriminação tão sutil quanto possa fazê-lo avaliador, e a depuração dos resultados pode ser tão grande quanto queira.” Por meio das respostas dadas foi feita a tabulação dos dados coletados e análise dos mesmos.

Procedimento para Lakatos e Marconi (2006, p.106) significa “etapas mais concretas da investigação, com finalidade mais restrita em termos de explicação geral dos fenômenos menos abstratos.” Contudo, o procedimento adotado foi o monográfico, de conclusão de curso, foi realizado um estudo bibliográfico, juntamente com levantamento de dados e pesquisas, observação do estudante, para que se fosse possível uma comparação entre o estudado (teoria) com o que foi observado no âmbito da empresa (prática).

Por fim, delimita-se o universo desejado, utilizando um tipo de amostragem

“O conceito de amostragem é que a mesma constitui uma porção ou parcela, conveniente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo.” Lakatos e Marconi (2006, p.108), para a delimitação da amostra, foi utilizado a fórmula de Spiegel, do qual foi calculado 50 pessoas como amostra, em um universo de 400 pessoas, para que desta forma, fosse possível representar da melhor maneira o perfil das pessoas pesquisadas e o resultado mais relevante em relação ao assunto estudado e ao problema proposto. Conforme mostra o cálculo abaixo:

$$n = \frac{Z(1,96)^2 \cdot (p \cdot q)(0,2 \cdot 0,8) \cdot N(400)}{e(0,141442)^2 \cdot (N(400)-1) + Z(1,96)^2 \cdot (p \cdot q)(0,2 \cdot 0,8)} = \frac{6,6564 \cdot 0,16 \cdot 400}{0,02 \cdot 399 + 6,6564 \cdot 0,16} =$$

Fonte: Spiegel, 1976

$$n = \frac{426,0096}{9,045024} = 47,098.$$

n: Número de elementos da amostra (representado em unidades).

N: Número de elementos da população (universo) (representado em unidades) = 400.

Z: Intervalo de confiança da população ; 99% = 2,58

e: Margem de erro da pesquisa (em desvio percentual relativo às frequências obtidas) = 0,141442.

(p . q): grau de homogeneidade das opiniões da população é a probabilidade de ocorrência ou não de um determinado evento, quando há respostas iguais os valores são representados são: (0,2 . 0,8).

Para fins de uma melhor tabulação o número da amostra foi arredondado para 50.

O universo de 400 clientes ativos do laboratório Sabin foi obtido por meio de informações dadas pela assessoria da empresa, dos quais forneceram todos os dados necessários para a elaboração deste trabalho.

Dessa maneira foram selecionadas pessoas aleatórias dos quais todos clientes ativos do laboratório Sabin, para responder os principais motivos pelos quais elas optaram pelos serviços oferecidos por ele e não pelos os das concorrências, para assim, ser realizado o levantamento dos dados necessários para a conclusão do trabalho elaborado. E para finalizar, analisa-se a teoria com a prática, sobre o estudado e o aprendido no decorrer deste trabalho, mostrando os resultados obtidos.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo, destinado ao referencial teórico do tema abordado, sintetiza-se a revisão da literatura utilizada como sustentação teórica para a elaboração deste trabalho, iniciando-se pelos aspectos históricos e conceituais sobre atendimento ao cliente, pois se mostra necessária a compreensão e o entendimento dos mesmos para que se possa unir a teoria com a prática.

3.1 Histórico sobre estudo do atendimento

O atendimento ao cliente existe desde o começo da humanidade, esteve presente desde o surgimento do mercado, a única diferença é que no séc. XX o foco era voltado para a produtividade e com o decorrer do tempo percebe-se a necessidade de voltar o foco para a satisfação do cliente.

Gracioso (1998) confirma o que foi dito, mencionando que a evolução do *marketing*, e conseqüentemente a do atendimento ao cliente, inicia-se no começo da história, onde os economistas consideravam dois pontos importantes: a produção e a distribuição. O consumidor ainda não era levado em consideração pelos empresários. Diz também, que a principal preocupação que se tinha no começo do séc. XX era com a produção. Era importante produzir os bens de primeira necessidade em grandes proporções, pois eram cada vez mais solicitados pela população. Logo depois, o foco continuava na produção, mas o pensamento mudara para a sofisticação de seus produtos para atender melhor a elite que se encontrava em evolução.

Mostra-se necessária essa evolução no pensamento dos empresários para que se possa futuramente, enxergar que os clientes devem ser a principal preocupação deles, pois sem eles não é possível a existência de nenhuma empresa ou organização.

Gerson (2001) diz que os métodos utilizados neste período eram de acordo com a intuição dos donos de empreendimentos, ligado ao pouco conhecimento que possuíam e a que era permitido, com livros e estudos da área, da época. Um *mix* de conhecimento e intuição. Começava com o que no séc. XXI é chamado de atendimento ao cliente.

Kotler (1998) segue o pensamento relatando o que acontece nas décadas de 60, 70, 80, 90 e no séc. XXI.

Nos anos 60, com a “Teoria Y”, os empresários deveriam tratar seus funcionários como cabeças pensantes e não como simples operários de máquinas. Com isso, em 70 surge o planejamento estratégico para mudar o pensamento dos empresários no que diz respeito à administração e construção de trabalhos de negócios dentro da empresa, em um ambiente turbulento.

Na década de 80, surge o entendimento de excelência de qualidade, como fórmula de alcançar o sucesso, empresários começam a seguir esse modelo, focando na qualidade dos produtos, atendimento, a fim de superar as expectativas dos clientes externos.

Em meados dos anos 90, entende-se que não adianta ser só mais uma empresa no mercado, é necessário ter um diferencial e por meio dele tentar superar os concorrentes. Percebe-se que não basta focar as atenções nos produtos e tecnologia, é necessário satisfazer o cliente e atendê-lo bem.

Por fim, no séc. XXI, as empresas são voltadas para o cliente, tendo em vista satisfazer as necessidades propostas por eles da melhor maneira possível, fazendo com que se tornem fiéis às empresas que lhe tratem bem e com atenção.

Conforme a visão de Kotler (1998) percebe-se que com o decorrer dos anos que os empresários foram evoluindo juntamente com o mercado, até que perceberam que os focos devem mudar de acordo com a evolução da sociedade e com relação às suas necessidades e expectativas, para que assim, se possa satisfazê-la da melhor maneira possível, criando uma fidelização por parte dos clientes.

3.2 Conceitos de Atendimento

Falar sobre atendimento é simples, uma vez que se aprende e vivencia várias formas de atendimento diariamente, das quais quando são aprovadas faz com que se tenha vontade de retornar ao local onde se foi bem atendido, e quando se reprova o atendimento, não se volta mais na empresa do qual ofereceu um atendimento de má qualidade, fazendo com que empresas percam ou ganhem clientes devido ao atendimento. Portanto é de extrema importância o estudo deste conceito, para que também, se possa entender o tema proposto.

Segundo Zemke e Shaaf (1991) deve-se considerar que o atendimento ao cliente é intangível, uma vez que se é preciso convencer o cliente de que se faz aquilo que eles necessitam e desejam e que se pode fazê-lo bem. Um atendimento

só existe quando é solicitado, procurado por alguém, para aí sim, ser atendida tal necessidade.

Para Ângelo, Giagrande (1999), atendimento possui duas classificações, a do atendimento dito mudo, que têm-se uma idéia de que o cliente é o intermédio entre tudo o que é feito na loja, como iluminação, produtos, forma de exposição. E a segunda classificação diz respeito à atitudinal, que é o atendimento por intermédio do funcionário, onde o relacionamento interpessoal se concretiza pelo funcionário com o cliente. Diz-se também, que o atendimento no séc. XXI tem caráter diferencial, pois com tantos produtos diversificados no mercado, o que se difere uma empresa da outra é o atendimento, o que pode agregar valor ou não à um serviço ou produto.

Para Araújo (1993), o atendimento é decorrente da necessidade demonstrada pelo cliente e identificada pelo vendedor, começando na venda, tendo como objetivo indicar o melhor produto ou serviço que satisfaça tal necessidade.

Já para Ferreira (1986) o atendimento é a ação que se faz para atender, é fazer com que o cliente fale e seja ouvido com atenção, atender com cordialidade, prestando atenção, escutando atentamente, para que se possa, em fim, atender as necessidades solicitadas por eles.

Portanto, verifica-se que a linha de pensamento dos autores é praticamente a mesma. Atendimento, portanto, não é apenas atender o cliente, mas sim, ouvi-lo com atenção, identificar suas necessidades e por fim atendê-las da melhor maneira possível. Atendimento ao cliente é muito mais do que se imagina, é fazer com que o cliente se sinta especial, satisfeito, com o serviço realizado pela empresa, e que com isso se torne fiel à empresa, voltando sempre que precisar do serviço oferecido por ela e com o mercado cada vez mais competitivo, com produtos e serviços variados e clientes cada vez mais exigentes, deve-se fazer o possível e o impossível para satisfazê-los da melhor maneira.

3.3 Atendimento ao Cliente como um Diferencial Competitivo

No mundo globalizado no qual se vive, em que a concorrência é cada vez maior e as empresas necessitam mudar e adotar novas estratégias a fim de cativar e manter clientes. Com isso deve-se ter qualidade no produto desenvolvido, no atendimento, e se possível que isso seja um diferencial em relação às outras empresas.

Segundo Pizzinatto (2005), um atendimento diferenciado, de qualidade superior às outras empresas, deve superar as expectativas dos clientes e atender suas necessidades, não só com o que o produto pode suprir, mas muito, além disso, gerando uma relação entre empresa, cliente e funcionário, trazendo contentamento, confiança e credibilidade ao cliente, pelo atendimento de boa vontade, cortesia, amabilidade e de qualidade do funcionário. Isso somente é possível se atendermos às suas exigências, como entregar o produto ou serviço no prazo, local e quantidade certas. Mas também, para se ter um atendimento de qualidade é necessário que os clientes internos, funcionários, se sintam motivados para dar o melhor de si ao cliente, a fim de solucionar o problema levado por ele até a empresa.

Com isso, para que isso seja possível é necessário que os funcionários sejam motivados e se sintam bem em relação a empresa que se trabalha, para que a relação entre eles e os clientes se torne ótima.

Para Pizzinatto (apud FREEMANTLE, 1994), o conceito de cliente interno, o que na verdade são os funcionários se mostra muito importante, pois cada funcionário é cliente de outro. O cliente externo seria o consumidor de processos, onde deve-se prepará-lo para que seja exigente em como ele recebe o trabalho de outro funcionário. Da mesma forma o cliente externo, consumidor de produtos e serviços, deve reclamar caso não esteja satisfeito com alguma coisa na empresa, os funcionários devem estimular essa reclamação, pois é a maneira que a empresa tem de detectar erros que passaram despercebidos pela supervisão, da mesma maneira em que se detectam os erros no início da cadeia produtiva, pelas reclamações e exigências do cliente interno da empresa.

A empresa deve dar um estímulo aos seus funcionários, tratando-os bem e reconhecendo a importância deles para o crescimento da empresa. Com esse estímulo, e com os funcionários satisfeitos com o ambiente de trabalho e seus benefícios, eles tornam a venda mais eficiente, atendem com mais empolgação os clientes, estão mais dispostos a atender o que for pedido e atingir as metas da organização. Com isso, se obtém uma resposta positiva do cliente, que se sente especial na empresa, satisfeito e grato por terem atendido às suas necessidades e com suas expectativas superadas.

Portanto, a união de cliente interno motivado atendendo com entusiasmo, gentileza, delicadeza, torna cliente externo satisfeito, pois consegue atender as suas necessidades da melhor maneira possível. E quem utiliza esse processo da melhor

maneira possível, adquire um diferencial competitivo em relação aos outros concorrentes. Isso pode ser feito com um ótimo atendimento telefônico, uma recepção ágil e interessada em ajudar e solucionar o problema do cliente, uniformes e informativos, isso tudo faz parte de *marketing* e quando elaborado de maneira correta se torna um diferencial competitivo para a empresa.

3.4 A vantagem de estar frente a frente com o cliente

O cliente se mostra cada vez mais exigente, cobrando cada vez mais da qualidade do atendimento, dos produtos ou serviços oferecidos pelas empresas e pela superação de suas expectativas. Mas de certa forma, pode-se obter vantagem em relação às outras empresas, pelo simples fato de estar frente a frente com o cliente, desta maneira deve-se aproveitar da melhor maneira possível essa oportunidade.

Segundo Albrecht (1992), estar frente a frente com o cliente torna possível a visualização e observação das reações humanas a tudo, ao contrário do que acontece quando se atende um telefone. Pode-se tirar vantagem disso, utilizando seus cliente como um modo de obter *feedback*, onde eles darão sugestões e indicarão quais necessidades deverão ser supridas e de que maneira isso poderá ser feito.

Pode-se obter informações por meio de entrevistas, pesquisa por telefone e pesquisa de grupos. Com entrevistas, poderão ser obtidas informações do que está errado, o que se pode melhorar e como melhorar. São a melhor maneira de conhecer os clientes e o que têm em mente, são divididas em entrevistas de profundidade, interceptação, oportunidade, por telefone, no local e de grupo. A primeira é aquela que se faz com o cliente, analisando todos os aspectos do produto ou serviço prestado em sua profundidade, a de interceptação são de fácil acesso e é realizada na conclusão da venda. Já a de oportunidade é feita no momento da aquisição do produto ou serviço.

As entrevistas feitas pelo telefone são rápidas, onde se pode seguir um roteiro, fazendo as mesmas perguntas da mesma maneira para todos e a local podem ser realizadas ou na empresa ou no local definido pelo cliente. E as de grupo são bastante úteis para analisar o produto ou serviço do ponto de vista do cliente.

Então, estar frente a frente com os clientes abrem portas para que se torne visível aquilo que não é possível enxergar quando não se tem um vínculo com o

cliente, enxergando isso, pode-se introduzir serviços e produtos que satisfaçam mais os clientes do que os oferecidos pela concorrência fazendo com que esse vínculo se torne um diferencial competitivo.

3.5 Qualidade no Atendimento ao Cliente

O atendimento de uma empresa pode fazer com que ela alcance o sucesso, ou fazer com que ela fracasse, pois quando um cliente é mal atendido ele não volta mais à empresa e faz uma propaganda negativa, via *marketing* viral, da empresa para amigos e familiares, fazendo com que essas pessoas deixem de conferir se a empresa é boa ou ruim, acreditando somente na palavra do cliente. Não basta só ter um produto de qualidade, tem que ter o conjunto, e nesse conjunto o atendimento é indispensável.

Para Pizzinatto (2005), um atendimento de qualidade é aquele que supera as expectativas de seus clientes, que satisfaz o cliente, não só pelo produto oferecido, mas pelo que vai além disso.

Desta maneira deve-se ter o foco todo na qualidade e na satisfação do cliente, afim de que eles façam um *marketing* positivo em relação à empresa.

Boone e Kurtz (1998) dizem que a satisfação do cliente é muito importante e por causa dessa importância, se torna componente vital da qualidade. As empresas podem obter *feedback* dos clientes por intermédio de linhas gratuitas de atendimento ao consumidor, monitorando reclamações, incentivo à essas reclamações.

Utiliza-se esse *feedback* como estratégia para alcançar a satisfação das necessidades dos clientes, em relação às outras empresas, para dessa maneira fazer o melhor produto ou realizar o melhor serviço de acordo com o que o cliente realmente deseja.

Maximiano (1997) acredita que qualidade no atendimento diz respeito ao que se pode fazer de melhor em relação ao atendimento, o melhor desempenho.

Os clientes aparecem cada vez mais exigentes em relação aos produtos e serviços fornecidos pela empresa, a maneira que se tem para impressioná-los e cativá-los, é mantendo um atendimento de qualidade, fazendo com que se diferencie de outras empresas, agregando valor segundo a percepção do cliente e finalmente, fidelizando-o.

Uma maneira fácil de obter um atendimento de qualidade é manter-se atualizado sobre as necessidades e desejos de seus clientes, saber utilizar as

reclamações de uma maneira positiva para a empresa, atendendo-os como ninguém.

Ângelo e Giagrande (1999), para fechar os conceitos, diz que a operacionalização utilizada como estratégia competitiva para a diferenciação da qualidade do atendimento obriga a empresa a manter o foco voltado para as pessoas. A qualidade no atendimento é reflexo de uma gestão de recursos humanos de qualidade, uma vez que por meio dela a empresa pode alcançar sua excelência. Portanto, são os recursos humanos que fazem toda a diferença no atendimento.

Por fim, por intermédio dessa análise e observação atenta de seus clientes, desejos, anseios, necessidades, a empresa deve manter o foco voltada para a satisfação e a solução de todos esses pontos, chegando a excelência do atendimento, uma vez que satisfaça todas as necessidades dos seus clientes de maneira diferenciada e com qualidade, superando suas expectativas. O cliente espera ser reconhecido pela empresa, e o funcionamento o fará com um atendimento diferenciado e especial. O atendimento ajuda para o crescimento da empresa, uma vez que isso pode fazer com que o cliente se fidelize ou se mude de uma vez para outra empresa.

3.6 Retenção e Fidelização de clientes

A retenção de clientes é a primeira etapa que se tem que concluir com sucesso, mas conseguir um cliente para comprar em um dado momento não basta, tem que fidelizá-lo, pois o custo da retenção de um novo cliente, segundo Kotler(1998), é cinco vezes maior que a fidelização para manter um já existente.

Segundo Kotler (1998), isso acontece porque é necessário muito esforço e investimento para induzir clientes satisfeitos a mudarem de empresa. Infelizmente alguns empresários ainda seguem a linha de pensamento de atrair novos clientes e não em reter os existentes, gastando mais do que deveriam.

Os empresários gastam muito em *marketing* e capital voltados para clientes potenciais, aqueles que eles acreditam serem os clientes certos na hora certa e no lugar certo, mas acabam se esquecendo daqueles que já conquistaram e que sem se sentirem especiais dentro da empresa, eles acabam migrando para outras empresas que os tratem com diferencial, ocasionando a perda destes clientes.

Segundo Corrêa (1994), continua a crença de que os clientes conquistados sempre comprarão no mesmo lugar, mas isso não é verdade, uma vez que a

concorrência é muito grande. Os valores desses clientes atuais são esquecidos e os mesmos são negligenciados. Normalmente o que se faz é investir em pesquisas para descobrir o que novos clientes querem, para adaptar o produto ou serviço àquilo que atrairá novos clientes, crendo que clientes atuais continuarão contribuindo para o lucro da empresa, o que nem sempre acontece. E é aí que a empresa falha na manutenção de seus clientes, e uma vez os perde e deixam de ser fiéis, eles não querem saber o porquê.

Então, enxerga-se que além da conquista as empresas têm trabalho de constante conquista com os clientes atuais da empresa.

Para Mckenna (1992) a fidelização é construída normalmente por um relacionamento constante entre empresa e cliente, diferenciado e personalizado para aqueles que se mostrem fiéis a ela.

Diante dos motivos pelos quais os clientes podem abandonar as empresas, alguns deles, do ponto de vista de Kotler (2000), são porque encontram produtos melhores, encontram produtos mais baratos e, a maioria deles, mudam por sentirem descaso ou atenção deficitária por parte do fornecedor do produto ou serviço.

Portanto, diante do que foi exposto, deve-se investir na fidelização dos clientes, onde os custos são menores em relação à novos clientes e quando se tiver uma segurança de que eles continuarão comprando com a empresa, passa-se a investir mais em novos clientes, sem esquecer de dar a devida atenção e o devido atendimento diferenciado para aqueles que escolheram dar lucro para empresa. Clientes atuais só serão fidelizados se sentirem que são diferentes de outros clientes, então, deve-se tratá-los da melhor maneira possível e com toda a atenção que necessitarem. Estarão se fidelizando também, se tiverem extremamente satisfeitos com serviços e produtos oferecidos pela empresa.

3.7 O preço de um mal atendimento

No mundo em que se vive, no séc. XXI, competitivo e globalizado, onde se gastam verdadeiras fortunas em retenção de novos clientes, as empresas parecem não estarem cientes do lucro que se pode obter com uma imagem positiva de atendimento de excelência ao cliente. Algumas entendem que o preço de se obter novos clientes é muito alto, mas poucas sabem o custo que se tem ao perdê-los.

É falha empresarial achar que venda acaba quando o cliente finaliza a compra, esquecendo do principal ponto da empresa: o cliente. Deve-se ter a certeza

de que eles estão plenamente satisfeitos com os produtos e serviços prestados e oferecidos pela empresa, conseguindo satisfazê-los, é provável que se obtenha o lucro desejado e se alcance os objetivos desejados, tornando-os clientes leais.

Para Abrecht (1992) existem sete pecados que aborrecem os clientes. São eles: tratar os clientes com apatia, despachar clientes, ser frio com eles, trate-los com condescendência, trabalhar como robô, fazer só o que está no manual e obrigar os clientes a darem voltas.

Esses pecados ocorrem, com frequência, nas empresas. São de certa forma, relatados principalmente, quando o funcionário mostra um desinteresse com o cliente e o mesmo percebe isso, ou quando querem se livrar do cliente o mais rápido possível, pois acreditam que poderiam estar ocupando seus tempos com algo mais interessante, quando os funcionários tratam os clientes com frieza, sem sorrir, aparentando falta de emoção ao atendê-los, ou também quando os tratam de forma abusiva e dominadora, os clientes não esquecem isso e como consequência procurarão outro lugar para comprar.

Por falta de treinamento os funcionários das empresas costumam fazer tudo da mesma forma, criando a chamada “robotização de serviços” ou só o que está no manual, esquecendo de usar o bom senso e por fim, não sabem resolver problemas levados pelos clientes e fazem com que eles dêem voltas em todos os setores da empresa em busca de uma solução.

Todos esses pecados são considerados cruciais na hora de um cliente decidir se volta ou não na empresa que obtenha algum desses pecados, quanto mais pecados a empresa tiver, mais difícil será de reter e fidelizar clientes.

Treinamento de funcionários também se mostra muito importante, uma vez que serão eles o meio de intercâmbio entre empresa e cliente. Eles poderão fazer com que os clientes se apaixonem pela empresa ou com que eles odeiem e não queiram voltar à ela jamais. Com o devido treinamento os funcionários saberão como lidar com os clientes da melhor maneira possível, atendendo à todas as necessidades dos clientes.

Para Gerson (2001) as principais razões da perda de clientes são: 1% morte; 3% se mudam; 5% buscam alternativas ou desenvolvem outros relacionamentos de negócios; 9% começam a negociar com os concorrentes; 14% estão insatisfeitos com o produto ou atendimento e 68% estão desgostosos com o tratamento recebido.

Portanto, Gerson nos mostra, que a maior parte dos clientes, 68% deles, estão em busca de uma empresa que lhes ofereçam um bom tratamento, um atendimento de qualidade e um produto ou serviço que satisfaçam suas necessidades.

Encaixa-se no contexto, também, *Churn*, que pode-se definir como a troca constante de clientes por não estarem satisfeitos com o produto ou serviço prestado por uma determinada empresa, tendo assim, que conseguir novos clientes por causa dessa perda e não com o objetivo de aumentar a clientela, o que deveria acontecer.

Portanto, *Churn* é o termo que usa-se para mostrar a rotatividade de clientes de uma determinada empresa.

Conclui-se então, que o bom atendimento pode fazer um grande diferencial entre as empresa, se as mesmas souberem utilizá-la da maneira correta, como estratégia. Por meio dela, poderão alcançar objetivos e metas desejadas.

O custo deste mau atendimento pode ser altíssimo ou até mesmo levar uma empresa à falência. Um cliente insatisfeito é capaz de fazer com que a cadeia de amigos de uma pessoa passe a falar mau de uma determinada empresa, denegrindo a imagem dela, tornando-se difícil a mudança dessa imagem negativa para uma positiva.

Os clientes são perdidos geralmente por causa do mau atendimento por parte de funcionários da empresa, o que se deve fazer para garantir um bom atendimento é treiná-los para que atendam da melhor maneira e fazer com que se sintam felizes em trabalhar em determinada empresa.

É de extrema importância que um bom administrador leve em consideração a excelência no atendimento, pois isso assegurará que se atinjam alguns objetivos.

Portanto, o custo de um mau atendimento pode ser fatal para uma empresa, ela pode falir por causa disso, então deve-se fazer sempre pesquisas de satisfação dos clientes, uma vez que clientes altamente satisfeitos, torna-se difícil a migração deles para outra empresa.

4 PESQUISA DE CAMPO

Neste capítulo, destinado a pesquisa de campo, surge após a realização da pesquisa bibliográfica que foi utilizada como sustentação teórica para elaboração do trabalho, é o momento em que se coloca em prática o que foi estudado, a fim de aprofundar e adquirir maior conhecimento a respeito do tema proposto. Inicia-se mostrando a história da empresa escolhida como meio de estudo e conta com aplicação de questionários a fim de responder o problema encontrado neste trabalho.

4.1 Histórico do Laboratório Sabin

Os dados sobre o histórico da empresa foram retirados do endereço eletrônico do *site* da empresa.

O Laboratório Sabin surgiu com o sonho de duas mulheres, uma goiana e outra mineira, Dra. Sandra Costa e Dra. Janete Vaz. Elas se conheceram em Brasília e inauguraram sua primeira sede no dia 02 de maio de 1984, no Edifício de Clínicas sobreloja 09.

Como todo começo, elas passaram por dificuldades que com o tempo foram superadas. No início, nos anos 80, foi dedicado à estruturação e a consolidação do Laboratório, que passava a ser um referencial no cenário laboratorial e médico-hospitalar do Distrito Federal, deixando de ser um sonho.

Em 1986, o laboratório recebe uma proposta desafiadora, onde teriam que abrir uma nova unidade e trabalhar 24 horas por dia, no Hospital Geral e Ortopédico de Brasília – HGO, com atendimento em UTI, emergências, trazendo assim, conhecimento e experiência para os profissionais que trabalham no laboratório e ajudando no alcance de melhores resultados laboratoriais.

A fim de estar cada vez mais próximo de seus clientes, o Laboratório estabelece metas de ampliação a longo prazo. Em 1991, conquistando a estabilidade e concretizando o plano de expansão, o Sabin abriu a unidade de atendimento em Taguatinga Sul e após isso, não parou mais. Abriram unidades em Taguatinga Norte, Gama, Ceilândia, Sudoeste, Brasília Shopping, Guará, 914 sul, 516 Norte e no Edifício de Clínicas no Térreo, essa última, destina a idosos, gestantes e portadores de necessidades especiais.

Depois de abrir sedes em todo o Distrito Federal, o Sabin procurou melhorar o atendimento ao cliente e modernizar a área técnica e científica. O objetivo do

Sabin sempre foi assegurar a qualidade e confiabilidade de seus produtos e serviços.

A palavra chave que definiria a década de noventa do Sabin, seria dinamismo. Com o mundo globalizado e em constantes mudanças e desenvolvimentos tecnológicos, principalmente em setores relacionados à saúde, exigiu que o Sabin tivesse uma preocupação de se renovar e atualizar constantemente. Com o tempo, cresceu e adquiriu autonomia, avançando e incorporando as mais modernas tecnologias nas áreas em que atua.

Hoje, no séc. XXI, o laboratório Sabin conta com uma equipe de mais de 500 pessoas, mais de 45 unidades distribuídas por todo DF, possui também, um parque tecnológico com os equipamentos e tecnologias mais modernos, além de obter certificados que garantem sua qualidade, confiabilidade e responsabilidade.

Um dos pontos importantes para esse trabalho é a unidade do Centro Empresarial Brasília Shopping, nela, os clientes contam com tratamento e atendimento VIP, garagem gratuita, massagem relaxante e música ao vivo todos os dias, tornando-a assim, um diferencial em relação aos outros Laboratórios.

A qualidade sempre foi a marca do Sabin. Ganharam certificados do Sistema de Gestão de Qualidade ISO 9001/2000, garantindo essa qualidade. Investimentos em tecnologia de ponta e atualização tecnológica fazem parte da política da empresa. A gestão da qualidade mede e avalia os indicadores para garantir os requisitos especificados, ocasiona ações corretivas e preventivas, treina, qualifica e monitora o desempenho dos colaboradores.

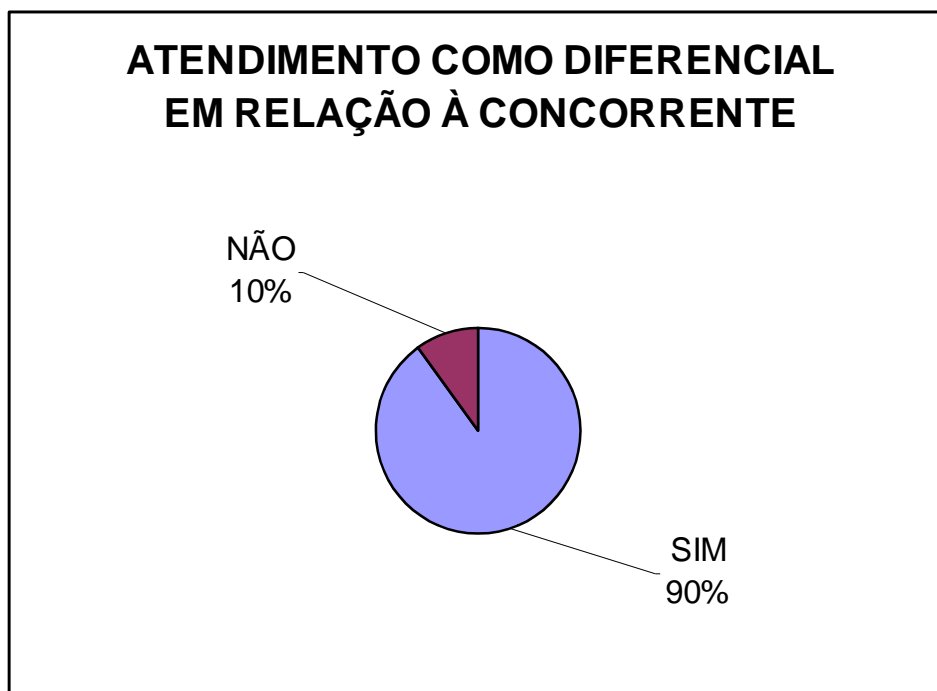
O conjunto todo do Laboratório Sabin, a logística, os equipamentos, instalações, colaboradores internos e externos, são totalmente compatíveis com a visão e missão da empresa, que visa atender, da melhor maneira possível, as expectativas dos seus clientes.

4.2 Apresentação dos dados

Nesse momento, apresenta-se os dados coletados na pesquisa, por intermédio dos questionários aplicados com 50 clientes ativos do Laboratório Sabin da 516 Norte, uma amostra tirada do universo de 400 clientes ativos, pela fórmula de Spiegel.

O primeiro questionamento feito foi com relação ao atendimento como um diferencial competitivo em relação à concorrente, por intermédio da pergunta: Você

considera o atendimento ao cliente de uma empresa, um diferencial em relação à concorrente? O gráfico abaixo apresenta a resposta dada por eles na primeira questão do questionário.



Fonte: Luciana da Rocha Gonçalves. Gráfico da primeira questão do questionário aplicado.

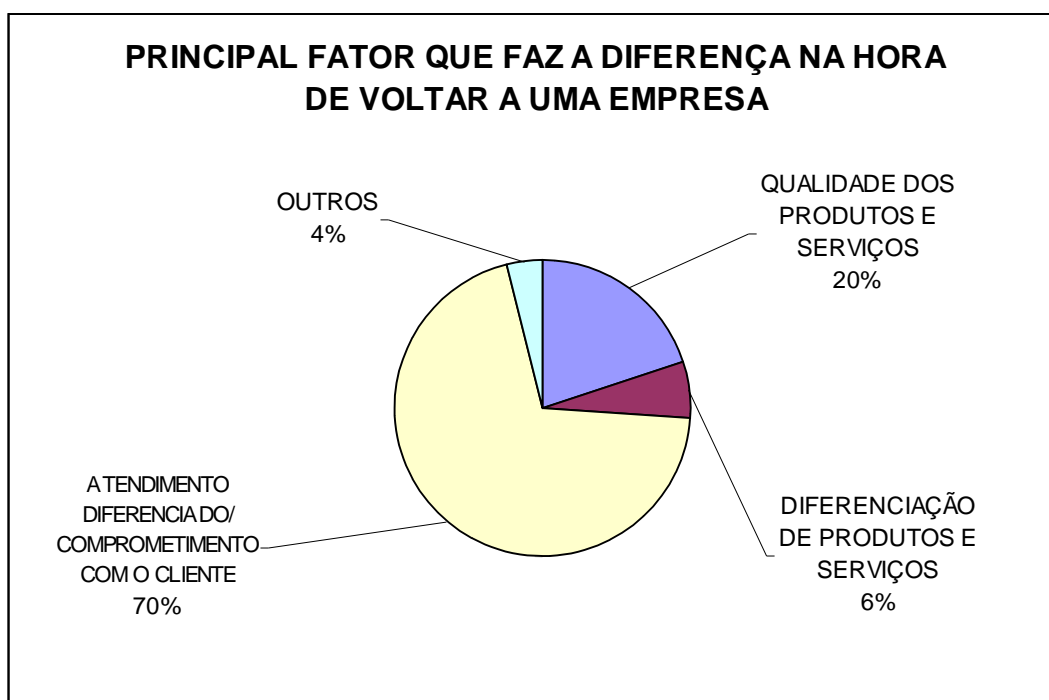
Gráfico 1: Gráfico Atendimento como diferencial.

De acordo a tabulação feita a partir das respostas dadas pelos clientes do Laboratório, 90% deles acreditam que o atendimento ao cliente é um diferencial competitivo em relação à concorrente e apenas 10% deles discordam disso, dizendo que pedira obter um diferencial de outras maneiras, como por exemplo, com um produto inovador, um *layout* diferenciado, produtos e serviços de qualidade.

Pode-se analisar por intermédio dos dados coletados acima, que as empresas necessitam enxergar o atendimento ao cliente como uma oportunidade de obter uma vantagem competitiva com relação aos seus concorrentes, pois a partir disso, deve-se superar as expectativas deles, para que se conquiste cada vez mais clientes fiéis e por meio de *marketing* viral se conquiste novos clientes para empresa. Pode-se dizer então, que é de extrema importância que o atendimento ao cliente seja de qualidade e supere as expectativas dos clientes.

No segundo questionamento, foi em relação ao principal fator que faz a diferença na hora de voltar a uma empresa, por meio da pergunta: Qual o principal

fator que faz a diferença na hora de voltar a uma empresa? As respostas foram dadas de acordo com o gráfico abaixo:



Fonte: Luciana da Rocha Gonçalves. Gráfico da segunda questão do questionário aplicado.

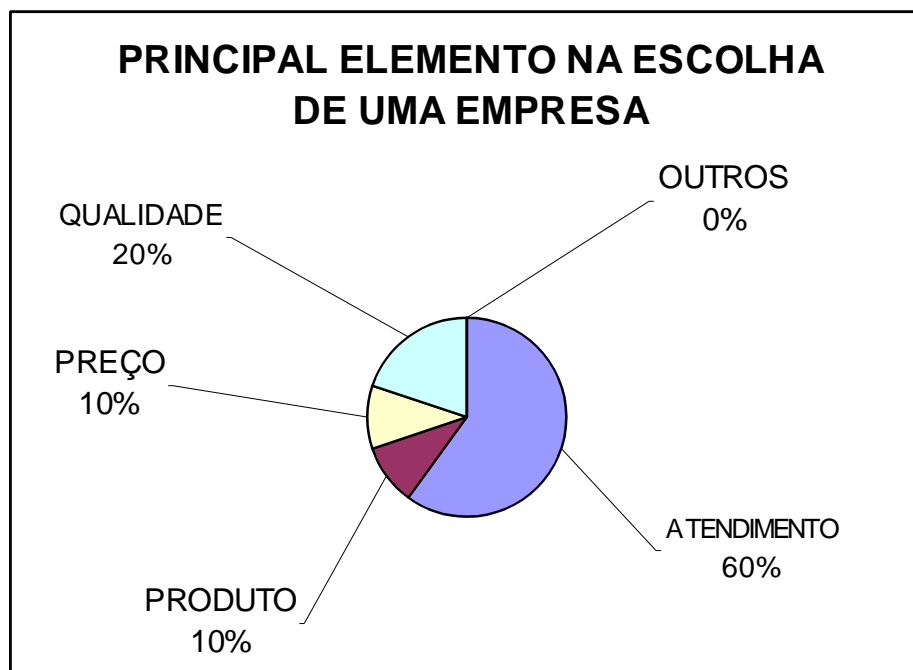
Gráfico 2: Principal fator que faz a diferença na hora de voltar a uma empresa.

De acordo com as respostas dadas pelos clientes na segunda pergunta do questionário aplicado, percebe-se que a maioria dos clientes alega que o principal fator que faz a diferença na hora de voltar a uma empresa e fidelizar-se a ela é o atendimento diferenciado e o comprometimento com o cliente oferecido pela empresa, pois 70% dos clientes afirmam isso e apenas 6% deles valorizam a diferenciação de produtos e serviços e dentro dos 4% de outros, encontra-se o preço e a renda dos clientes.

Pode-se dizer que o cliente espera e deseja muito mais que bons produtos, inovação, diferenciação, esperam que a empresa os trate como pessoas especiais e importantes, que demonstrem que cada cliente tem um atendimento diferenciado como retribuição da fidelidade deles à empresa. O cliente espera ser muito bem atendido pelos funcionários da empresa, e para isso é importante que haja um treinamento com eles e que eles estejam motivados.

Com isso, conclui-se que o atendimento por parte das empresas se mostra de extrema importância na retenção e fidelização de clientes.

No terceiro questionamento utiliza-se a pergunta: Qual o principal elemento na escolha de uma determinada empresa? O gráfico foi elaborado diante das respostas dadas por eles.



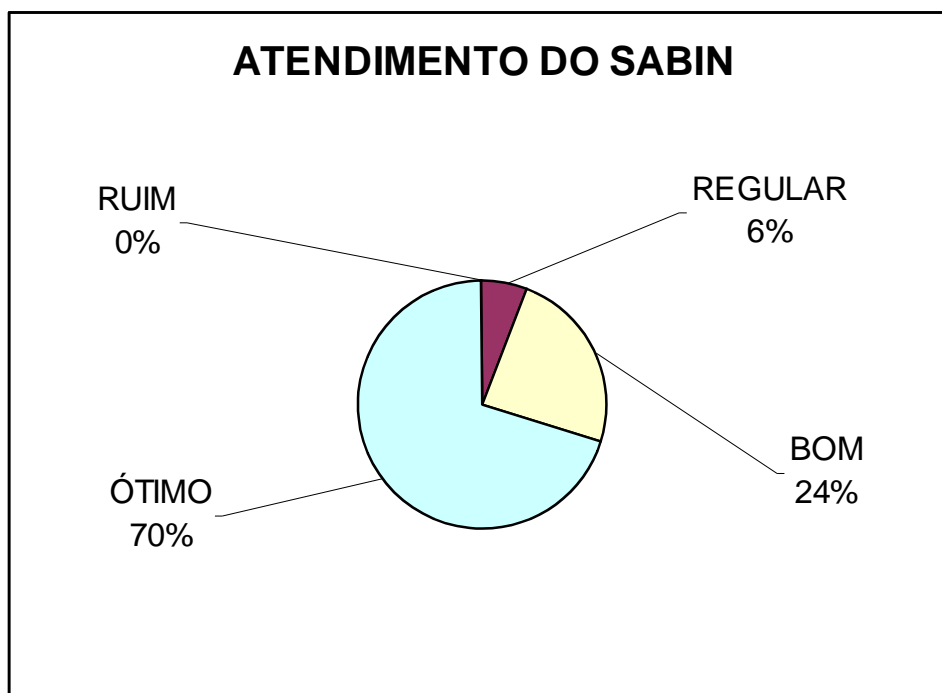
Fonte: Luciana da Rocha Gonçalves. Gráfico da terceira questão do questionário aplicado.
Gráfico 3: Principal elemento na escolha de uma empresa.

De acordo com os dados coletados na pesquisa entende-se que o principal elemento, segundo 60% dos clientes, é o atendimento dado pela empresa, esses clientes escolhem pelo o atendimento, com relação ao que já ouviram falar sobre o atendimento de uma determinada empresa, por intermédio de *marketing* viral. Isso pode ser relacionado com os gráficos 6 e 8 deste trabalho. O que se leva menos em consideração seriam outros elementos levantados por eles, com 0%. Tendo um empate entre preço e produto, com 10%.

Diante do resultado acima, é possível visualizar mais uma vez que os clientes desejam um bom atendimento, não basta o produto suprir suas necessidades, tem que ter o conjunto, um bom produto ou serviço, ter qualidade e principalmente um ótimo atendimento. A empresa que enxergar isso pode ganhar a fidelidade de clientes que farão uma propaganda positiva para outras pessoas sobre a empresa, levando-as conhecê-la melhor.

Levando isso em consideração, conclui-se que se deve dar uma maior atenção ao atendimento das empresas, onde empresários devem se preocupar com isso, a fim de satisfazê-los.

Já no que diz respeito à empresa pesquisada, Laboratório Sabin, na quarta pergunta questiona-se: Como você classifica o atendimento do Laboratório Sabin? O gráfico elaborado é de acordo com as respostas dada pelos clientes da empresa.



Fonte: Luciana da Rocha Gonçalves. Gráfico da quarta questão do questionário aplicado.

Gráfico 4: Atendimento do Sabin.

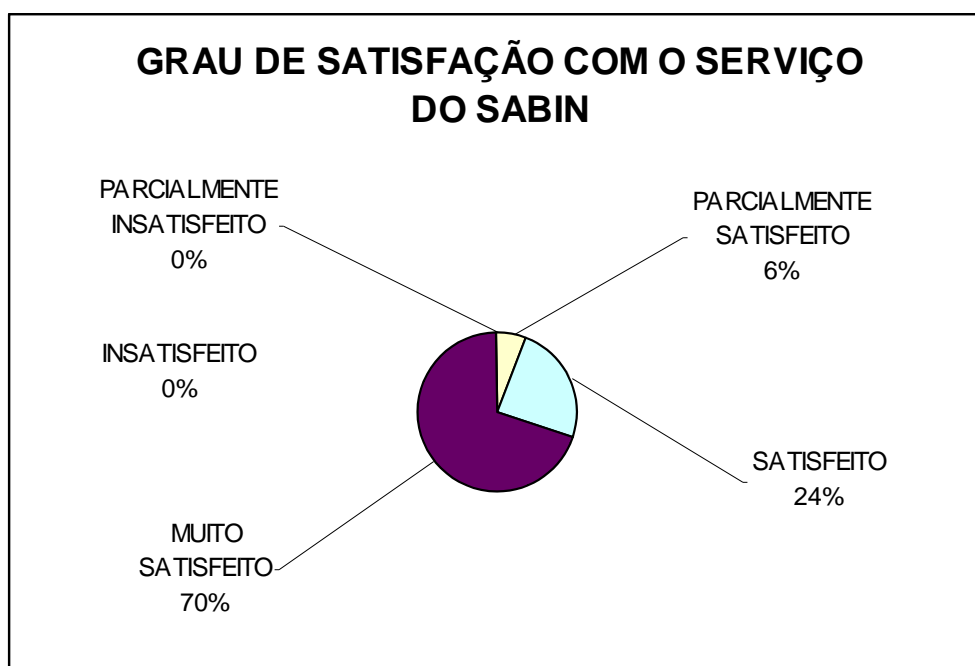
Segundo o gráfico acima, verifica-se que 70% dos clientes ativos da empresa dizem que o atendimento é ótimo, 24% dizem que o atendimento é bom, apenas 6% alegam que o atendimento é regular e 0% deles disseram que de fato é ruim o atendimento. Para os clientes ativos que acham o atendimento regular, isso ocorre por diversos fatores, como por exemplo, o plano de saúde ser compatível apenas com o Sabin, desta maneira alguns clientes continuam ativos na empresa mesmo achando o atendimento regular, o que pode ser comparado com a análise do gráfico 5 deste trabalho.

Escolheu-se o Sabin como empresa a ser pesquisada neste trabalho justamente pela sua atuação no mercado e pela sua liderança em seu segmento, fez-se interessante saber se o atendimento deles poderia gerar um diferencial competitivo em relação aos outros laboratórios. Pôde-se perceber que os clientes

dizem ser bem atendidos o acredita-se que pode ser uma ferramenta que eles utilizam para se tornar líder no mercado.

Conclui-se então, que o Laboratório Sabin tem uma grande preocupação em atender os seus clientes da melhor maneira possível, fazendo com que isso se reflita nesta pesquisa.

Na quinta pergunta feita aos clientes, questiona-se: Qual o nível de satisfação com o serviço oferecido pelo Laboratório Sabin da 516 Norte? Levando em consideração as respostas dadas pelos clientes, elaborou-se o gráfico abaixo.



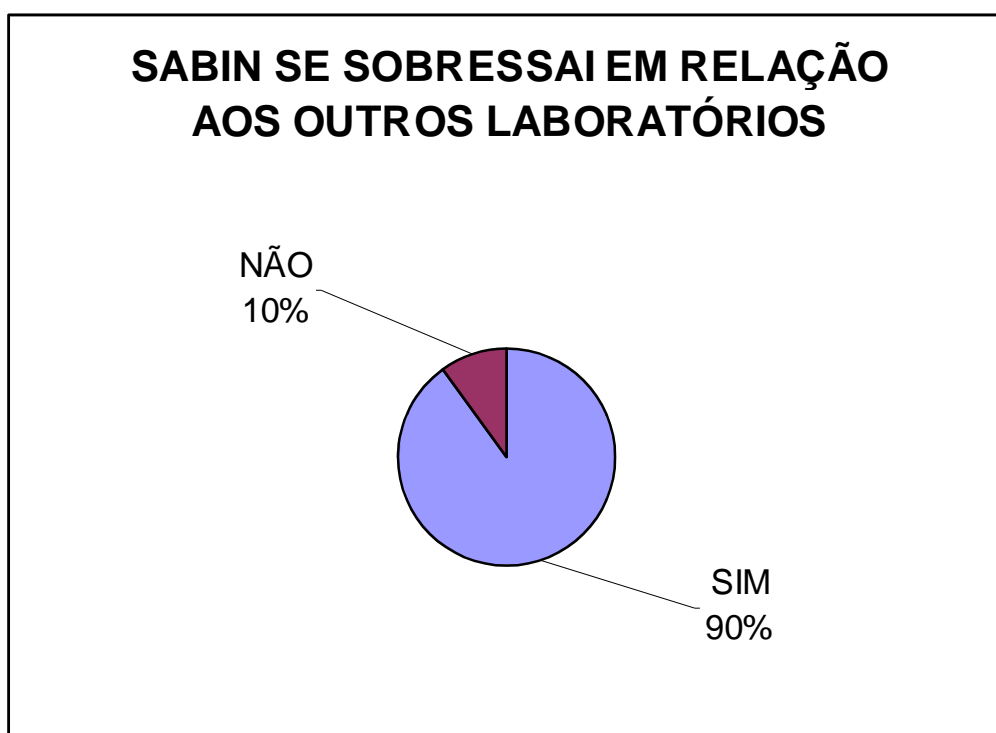
Fonte: Luciana da Rocha Gonçalves. Gráfico da quinta questão do questionário aplicado.
Gráfico 5: Grau de satisfação com o serviço do Sabin.

Conforme indica o gráfico 70% dos clientes se dizem muito satisfeitos com os serviços oferecidos pelo Sabin e apenas 6% se dizem parcialmente satisfeitos. O importante frisar que ninguém respondeu que é insatisfeito ou parcialmente insatisfeito com o serviço prestado. Para os 6% dos clientes ativos do Sabin que responderam estar parcialmente satisfeitos, utiliza-se a mesma linha de raciocínio onde determinados clientes possuem planos onde só poderão ser atendidos pelo o laboratório Sabin e por isso continuariam freqüentando-o caso estivessem insatisfeitos com o serviço prestado.

Pode-se concluir que o Sabin é uma empresa que se preocupa principalmente com o cliente, tanto externo quanto interno, satisfazendo-os da

melhor maneira possível, tanto com o atendimento como com o serviço de qualidade, tornando-se um exemplo de empresa a ser seguida, pois não basta apenas suprir as necessidades dos clientes com produtos ou serviços, é preciso superar as expectativas deles, e unir o serviço de qualidade com um atendimento de qualidade.

Na sexta pergunta, levanta-se uma questão importante para a conclusão deste trabalho, pergunta-se: O Laboratório Sabin se sobressai em relação aos outros laboratórios? Quando questionados a respeito disso, foi respondido o que é mostrado no gráfico abaixo.



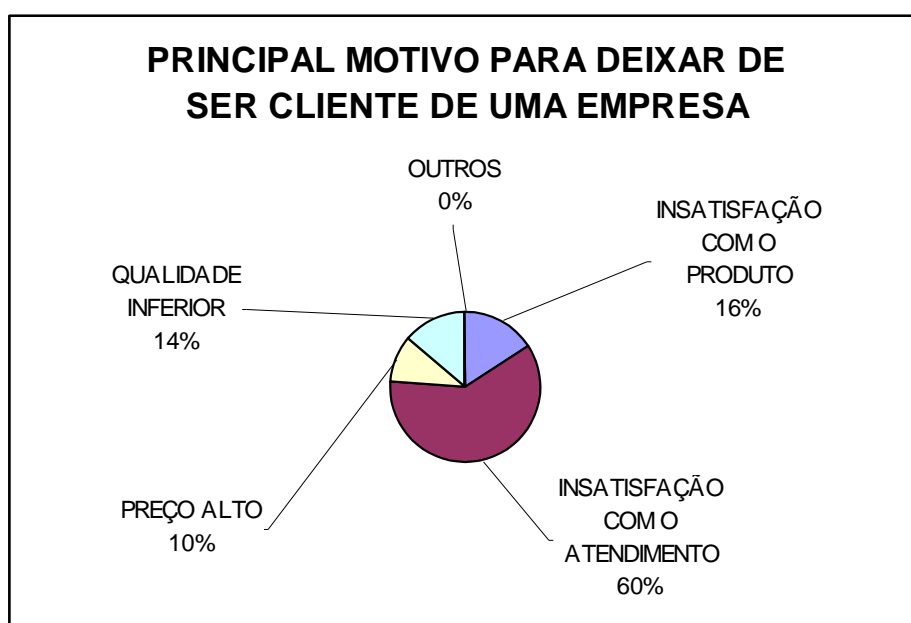
Fonte: Luciana da Rocha Gonçalves. Gráfico da sexta questão do questionário aplicado.

Gráfico 6: Sabin se sobressai em relação aos outros laboratórios.

No que diz respeito a ter um diferencial em relação aos concorrentes, podemos afirmar segundo a pesquisa feita, que o Sabin se destaca no que diz respeito aos seus concorrentes. 90% dos clientes dizem que o Laboratório se sobressai e apenas 10% deles discordam disso mesmo sendo clientes ativos por não enxergarem benefícios superiores aos do Sabin, oferecidos pelos concorrentes, continuam freqüentando o laboratório mesmo achando que não se sobressai em relação aos concorrentes, por comodidade.

Pode-se dizer que o Sabin utiliza da ferramenta de atendimento ao cliente como oportunidade de se sobressair em relação aos outros laboratórios, eles enxergaram uma oportunidade que os outros não enxergaram e por meio disso acabaram mostrando que o atendimento deles faz a diferença na hora em que se tem a possibilidade de escolher entre os diversos laboratórios existentes em Brasília.

Na sétima pergunta, questiona-se: Por qual motivo você deixaria de ir à uma determinada empresa? No gráfico abaixo, as respostas dadas.



Fonte: Luciana da Rocha Gonçalves. Gráfico da sétima questão do questionário aplicado.

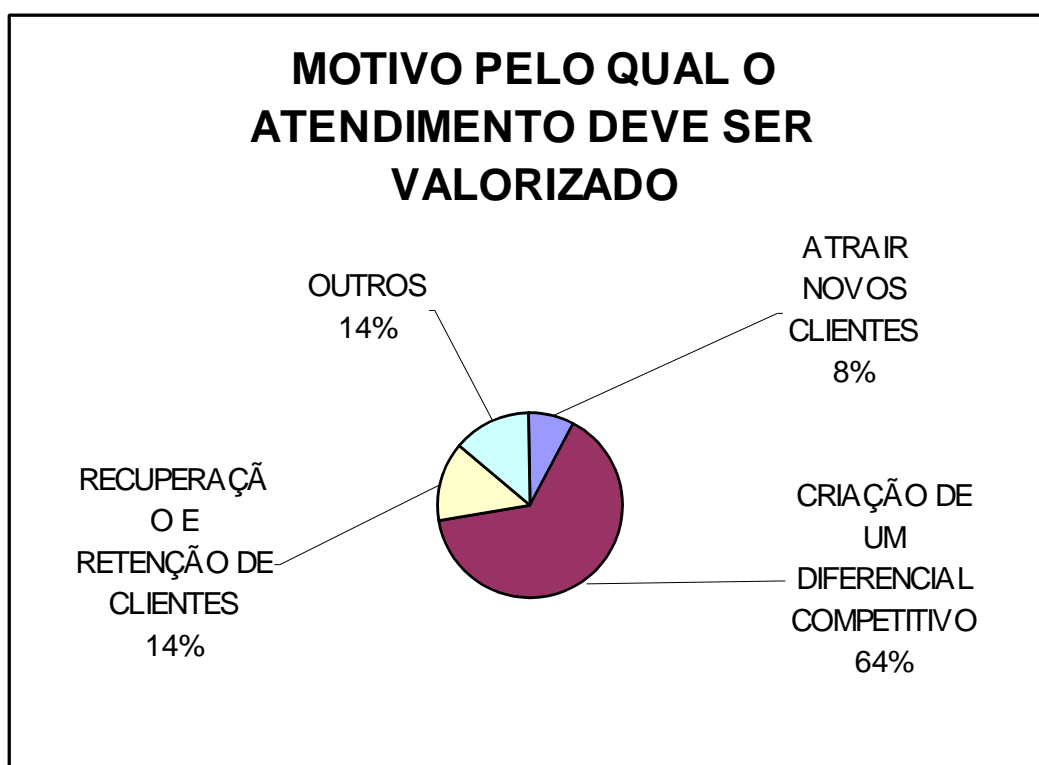
Gráfico 7: Principal motivo para deixar de ser cliente de uma empresa.

Diante da pergunta feita, pode-se perceber que os clientes deixariam de ir a uma empresa, segundo a maioria, 60%, por causa da insatisfação com o atendimento e apenas 10% deles falaram que por causa do preço alto, pois às vezes o preço é compensado pela qualidade do produto ou serviço oferecido pela empresa.

Os clientes estão a procura de uma empresa que tenha um conjunto de qualidades a oferecer à eles, dentro dessas qualidades se encontra o atendimento que pode ajudar uma empresa a alcançar o tão almejado sucesso ou como preço do mau atendimento pode levá-la a falência, pois torna-se extremamente difícil mudar a visão de um cliente do qual teve um atendimento péssimo em uma empresa e do mesmo jeito os clientes podem trazer novas pessoas para a empresa eles podem fazer com que outras pessoas se quer queiram conhecê-las. Mais uma vez, chega-

se na conclusão de que o atendimento é primordial para que o cliente se fidelize à empresa ou deixe-a de uma vez.

Na oitava questão, pergunta-se: Na sua opinião, porque o atendimento deve ser valorizado pela empresa? Os resultados são demonstrados no gráfico abaixo.



Fonte: Luciana da Rocha Gonçalves. Gráfico da oitava questão do questionário aplicado.

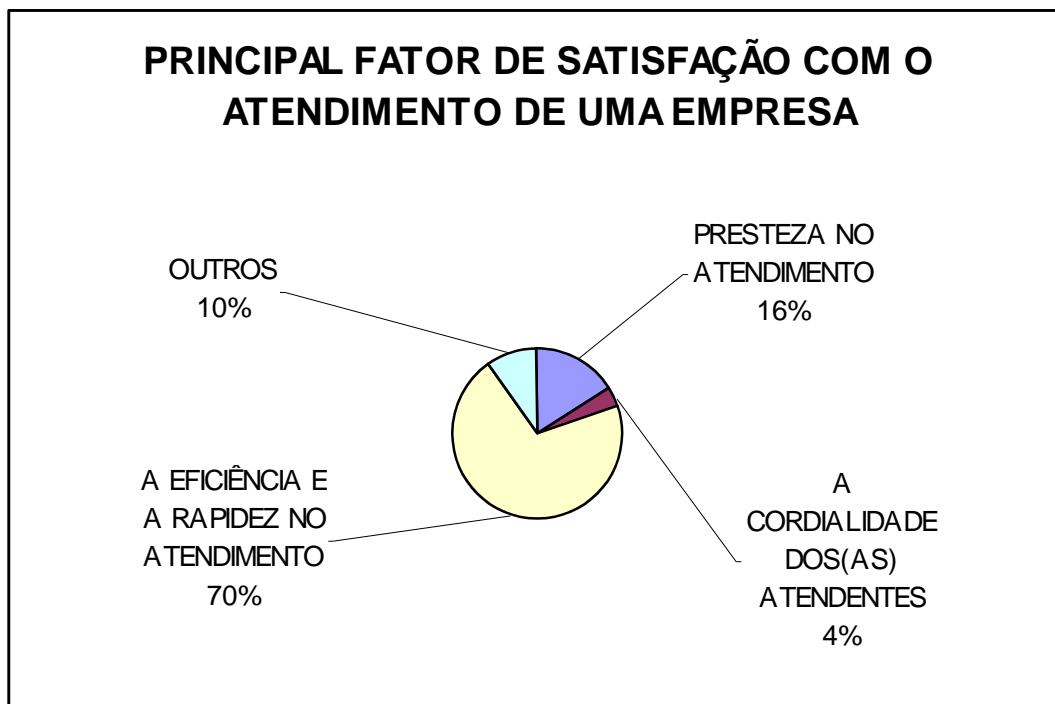
Gráfico 8: Motivo pelo qual o atendimento deve ser valorizado.

Visualiza-se algo muito interessante no resultado desta pergunta, os clientes entendem que o principal motivo pelo qual a empresa deve valorizar o atendimento, para 64% dos entrevistados seria para a criação de um diferencial competitivo, o que se pode dizer que entendem que se tiver um atendimento de qualidade, pode-se obter um diferencial e com isso ganhar mais clientes e convencê-los a serem fiéis à empresa. Já 8% deles dizem que seria para atrair novos clientes, onde com o *marketing* viral utilizado pelos clientes faz com que conhecidos vá conferir se a empresa é realmente aquilo que ouviram dizer, atraindo assim, novos clientes. Essa análise pode ser comparada com as análises feitas nos gráficos 6 e 3 deste trabalho.

A análise desta questão é muito importante, pois clientes enxergam que o atendimento pode ser crucial na escolha de uma empresa no ponto de vista deles, mas empresários ainda não conseguem enxergar o atendimento como uma maneira de se obter um diferencial competitivo em relação aos concorrentes. Por intermédio

do atendimento pode-se conseguir clientes ou perdê-los, dependendo da situação em que o cliente for exposto.

Na nona questão, pergunta-se ao cliente: Qual o principal fator que lhe deixa satisfeito (a) com o atendimento de uma determinada empresa? As respostas estão demonstradas no gráfico abaixo.



Fonte: Luciana da Rocha Gonçalves. Gráfico da nona questão do questionário aplicado.

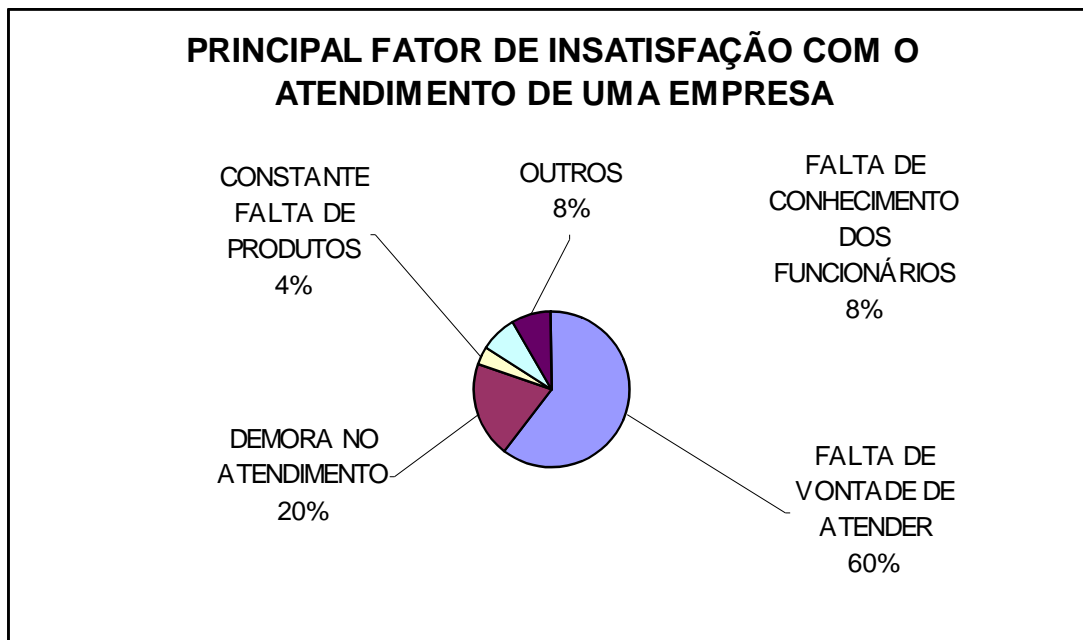
Gráfico 9: Principal fator de satisfação com o atendimento de uma empresa.

De acordo com as respostas dadas pelos clientes, a maioria deles dizem que o fato principal seria a eficiência e a rapidez no atendimento e apenas 4% deles dizem que a cordialidade dos(as) atendentes.

Os clientes se mostram mais interessados em um atendimento rápido e de qualidade do que em um atendimento cordial onde os atendentes demorem a solucionar o problema dos mesmos.

Conclui-se então que é necessário que as empresas utilizem de treinamento com os seus funcionários para que se possa solucionar o problema ou suprir as necessidades deles de maneira rápida e eficaz, fazendo com que todos saiam satisfeitos da empresa.

Na décima pergunta, é questionado o contrário: Qual o principal fator que te deixaria insatisfeito (a) com o atendimento de uma determinada empresa? O gráfico abaixo foi elaborado por intermédio das respostas dadas pelos entrevistados.



Fonte: Luciana da Rocha Gonçalves. Gráfico da décima questão do questionário aplicado.

Gráfico 10: Principal fator de insatisfação com o atendimento de uma empresa.

Quando questionados em relação à insatisfação dos clientes, mostraram-se certos de que a falta de vontade dos atendentes, com 60%, seria o principal fator e o menos importante para eles seria a constante falta de produtos da empresa, com apenas 4%.

Portanto, diz-se então, que o atendimento, às vezes é levado mais em consideração do que os próprios produtos, pois uma hora o produto chegará à empresa, já um funcionário que atenda mal os clientes, não se pode mudar a visão que fica a respeito dela para os clientes.

5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

Após a análise de todos os dados coletados nos questionários realizados com os clientes potenciais do laboratório Sabin, dos quais conhecem bem o atendimento dado por eles, torna-se possível relacionar a teoria abordada no referencial teórico com a pesquisa feita no laboratório Sabin da 516 norte.

Conforme visto nas páginas 17,18 e 19 deste trabalho, sobre o atendimento ao cliente como um diferencial competitivo, mostra-se que com a concorrência cada vez maior entre as empresas, torna-se necessária a existência de um diferencial entre elas para que o cliente possa escolher diante de tantas possibilidades. Nos resultados mostrados da primeira, segunda e sexta perguntas, cujos resultados se encontram nas páginas 28, 29 e 33, os clientes dizem considerar o atendimento como sendo um diferencial entre as empresas, que o principal motivo que faz a diferença na hora de voltar a uma empresa é o atendimento e, segundo eles, o laboratório Sabin se sobressai em relação aos demais laboratórios.

Com isso, pode-se interligar a teoria abordada por Pizzinatto, na página 18, onde as empresas devem adquirir um diferencial competitivo em relação às outras, superando as expectativas dos seus clientes e não só oferecendo produtos que suprem suas necessidades, mas com o que vai além disso, como por exemplo, o relacionamento entre cliente e empresa.

As empresas devem enxergar o atendimento como uma oportunidade de se destacar em relação às demais empresas, gerando um diferencial que as tornem competitivas no mercado em que estão inseridas.

Conforme visto na página 21, com o autor Maximiano, diz-se que qualidade no atendimento é dado pelo melhor desempenho, ou seja, pode-se dizer que o Sabin detém do melhor desempenho no que diz respeito ao seu segmento, pois como pode-se verificar na página 31, os clientes classificam o atendimento do laboratório como sendo ótimo.

Portanto, deve-se ter um atendimento de qualidade, ou seja, o melhor atendimento possível, para que se sobressaia em relação às demais empresas e para que dessa forma possa satisfazer seus clientes da melhor maneira possível.

Faz-se a ligação também, da teoria descrita no referencial teórico com base nos autores Boone e Kurtzs, que se encontra na página 20. Relaciona-se a importância da satisfação dos clientes com a quinta, nona e décima perguntas realizadas com os clientes do Sabin, do qual se questiona o grau de satisfação, na

visão deles, com o laboratório, o principal fator que os deixam satisfeitos ou insatisfeitos com o atendimento de uma empresa, cujos resultados se encontram nas páginas 32, 36 e 37, onde os clientes se dizem satisfeitos com os serviços prestados pelo Sabin, dizem que a eficiência e a rapidez no atendimento os deixam satisfeitos, mas que a falta de vontade de atender é o principal fator que os deixam insatisfeitos com o atendimento de uma empresa.

Analisando-se a teoria e a prática, pode-se dizer que o Sabin utiliza-se do *feedback* com seus clientes, ouvindo as sugestões dadas por eles afim de proporcionar melhorias e satisfazê-los da melhor maneira possível, neste momento pode-se aproveitar a vantagem de estar frente a frente com os clientes para obter tais informações, conforme Albrecht diz na página 19. De acordo com o que foi visto na página 23, ainda com Abrecht, deve-se evitar os sete pecados do mau atendimento que faz com que os clientes se sintam insatisfeitos com a empresa, que no caso seria a falta de vontade de atender.

Conforme visto na página 22, por Mckenna, a fidelização dos clientes se dá por um relacionamento constante entre empresa e cliente. Analisa-se que os clientes percebem que se deve valorizar o atendimento para se obter um diferencial, de acordo com os resultados da pesquisa, na página 35, e com isso, conquistar clientes novos e principalmente manter clientes antigos, pois como mostra na página 21, Kotler afirma que é cinco vezes mais caro a retenção de um novo cliente em relação a manter um antigo.

Após analisar as teorias abordadas no referencial teórico com a pesquisa feita no laboratório Sabin, pode-se perceber que a empresa em questão utiliza-se do atendimento de qualidade como um diferencial para obter vantagem competitiva em relação às suas concorrentes, oferecendo além de um serviço exemplar, um atendimento de excelência, satisfazendo seus clientes da melhor maneira possível, tornando-se assim líder no mercado e um exemplo a se seguir, já que o foco, segundo a empresa, está voltado constantemente para o atendimento e a satisfação dos clientes.

6 CONCLUSÃO

Ao final deste trabalho, com a pesquisa feita por intermédio de questionários e com a análise das respostas dadas pelos clientes potenciais do Sabin, pode-se concluir que eles se sentem satisfeitos com relação ao atendimento e serviço prestados pelo laboratório e que o Sabin tem uma grande preocupação com a satisfação das necessidades de seus clientes, para que saiam da empresa fazendo o *marketing* viral dela.

O problema proposto no trabalho foi “o atendimento de qualidade ao cliente, pode gerar um diferencial competitivo para o laboratório Sabin da 516 Norte?”, por meio desta pergunta a pesquisa foi norteada para a resposta deste problema e com a conclusão do mesmo, pode-se concluir que o atendimento de qualidade pode sim gerar um diferencial competitivo para o laboratório Sabin, não só pode, como gera um diferencial.

Os clientes abordados para a elaboração dos questionários já vêem o Sabin com esse diferencial, dizem que o atendimento é ótimo, que ele se sobressai em relação aos outros laboratórios e tudo isso porque a empresa tem como principais metas a satisfação das necessidades de seus clientes da melhor maneira possível. Utilizam-se de *feedback*, para adaptar os serviços ao gosto de seus principais colaboradores, os seus clientes. Os agradam com músicas ao vivo, lanches depois dos exames e com um atendimento que só eles têm, pois os funcionários também são motivados pela empresa, ganham vários benefícios e tem contratos longos com o Sabin, os tornando fiéis à empresa para qual eles trabalham.

Contudo, o problema foi respondido, viu-se na página 33, com a pesquisa elaborada, que o Sabin se sobressai em relação aos seus concorrentes, no ponto de vista de seus clientes potenciais, respondendo ao questionamento feito por este trabalho, se o Sabin poderia por intermédio do seu atendimento gerar um diferencial competitivo, respondendo assim, o problema proposto. Quanto aos objetivos também foram alcançados, o objetivo geral era analisar a importância do atendimento ao cliente de qualidade como diferencial competitivo no laboratório Sabin da 516 Norte, é possível visualizar por meio dos resultados do questionário realizado, no item 4.2 deste trabalho, que os clientes prezam o atendimento e valorizam quem os tratam bem, reconhecem que o principal motivo para se valorizar o atendimento deve ser para criar um diferencial competitivo, como pode-se ver na página 35, deste trabalho, também mostra-se que é de extrema importância esse

atendimento de qualidade para a boa relação entre cliente interno, externo e empresa. Por intermédio desta relação, a empresa aproveita para ganhar a confiança de seus clientes e com isso a torna especial na visão deles, fazendo com que se diferencie das concorrentes, tornando-os fiéis e seguidores dela, conforme dito por Pizzinatto, na página 18.

Por meio da análise feita, é possível perceber que os clientes também, por sua vez, estão dispostos a pagar mais por um bom atendimento e por serviços e produtos que lhes forneçam segurança, credibilidade e eficiência. No entanto também é possível visualizar que existem empresas que não possuem um atendimento que os clientes gostariam de ter, outras dizem não ser necessário benefícios que façam com que os clientes internos ou funcionários se sintam motivados por acharem que é uma despesa desnecessária, o que a pesquisa mostra ser um equívoco, pois a relação entre empresa, funcionário e cliente começa dentro da própria empresa, onde seus donos farão dos funcionários os melhores atendentes que os clientes poderiam ter. Isso o faz ter um diferencial.

Um tema muito importante de relembrar aqui é o da retenção de clientes, empresas seguem com o pensamento de que só devem conseguir novos clientes, no entanto, manter os que já conhecem os serviços e produtos da empresa é muito mais barato e prático. Deve-se mudar a linha de pensamento e focar no atendimento a fim de tratar os clientes que são fiéis à empresa, como clientes especiais, com atendimentos especiais. Dessa maneira, eles farão uma imagem positiva e passarão esse pensamento para os demais que os cercam.

Para a empresa em estudo, recomenda-se que continue com o foco no qual se encontra, pois está sendo bem vista pelos clientes e está conseguindo atingir seus objetivos, que seria a satisfação de seus clientes. Deve-se manter o foco sempre neles, tentando tratá-los de uma maneira especial, oferecendo-lhes os melhores serviços e produtos, suprimindo todas as suas necessidades e superando todas as suas expectativas.

Por fim, levando o estudo em consideração, a empresa tem um diferencial competitivo no atendimento e está crescendo em seu segmento por criar vantagem, nesta oportunidade.

REFERÊNCIAS

- ALBRECHT, Karl. *Revolução dos serviços*. 2.ed. São Paulo: Pioneira, 1992.
- ANGELO, Cláudio Felisoni de; GIAGRANDE, Vera. *Marketing de relacionamento no varejo*. São Paulo: Atlas, 1999.
- ARAÚJO, Alexandre Rangel. *Serviços ao cliente: Uma estratégia competitiva*. 2. ed. São Paulo: S.E, 1993.
- BOONE, Louis E.; KURTZ, David L. *Marketing contemporâneo*. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1998.
- CORRÊA, Henrique Luiz. *Administração estratégica de serviços: Operações para a satisfação do cliente*. São Paulo: Atlas, 1994.
- FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda e J.E.M.M. *Novo dicionário Aurélio língua portuguesa*. Rio de Janeiro: Nova fronteira S.A, 1986.
- GERSON, Richard F. *A excelência no atendimento a clientes: Mantendo seus clientes por toda a vida: programas eficazes para manter clientes*. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.
- GIL, Antônio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GRACIOSO, Francisco. *Marketing*. 4. ed. São Paulo: Global, 1998.
- KOTLER, Philip. *Princípio de marketing*. Rio de Janeiro: LTC, 1998.
- KOTLER, Philip. *Administração de marketing: Edição do milênio*. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. *Fundamentos de metodologia científica*. São Paulo: Atlas, 2006.
- MAXIMIANO, A.C.A. *Teoria geral da administração: escola científica na economia globalizada*. São Paulo: Atlas, 1997.
- MCKENNA, Regis. *Marketing de relacionamento: Estratégias bem-sucedidas para era do cliente*. Rio de Janeiro: Campus, 1992.
- MICHEL, Maria Helena. *Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais: Um guia prático para acompanhamento da disciplina e elaboração de trabalhos monográficos*. São Paulo: Atlas, 2005.
- NASCIMENTO, Dinalva de Melo. *Metodologia do trabalho científico: teoria e prática*. Rio de Janeiro: Forense, 2002.

PIZZINATTO, Nadia Kassouf. *Marketing focado na cadeia de clientes*. São Paulo: Atlas, 2005.

SABIN. *Informações sobre o Laboratório Sabin*. <www.sabinonline.com.br> Acesso em 20 de agosto de 2008, 21:50:16.

SELLTIZ, Claire. *Métodos de Pesquisa nas Relações Sociais*. São Paulo: Herder, 1971.

SPIEGEL, Murray Ralph. *Estatística*. São Paulo: Mcgraw-hill, 1987.

ZEMKE, Ron; SHAAF, Dick. *A nova estratégia do Marketing: Atendimento ao cliente*. São Paulo: Harbra, 1991.

APÊNDICE A

Questionário

Este questionário será utilizado no trabalho de conclusão do curso de administração do UniCeub, foi realizado a fim de responder ao problema proposto no trabalho. As respostas serão de sigilo absoluto, portanto responda de maneira honesta e sincera para que não interfira nos resultados da pesquisa. Assinale apenas uma alternativa.

1) Você considera o atendimento ao cliente de uma empresa, um diferencial em relação à concorrente?

☐ Sim

☐ Não

2) Qual o principal fator que faz a diferença na hora de voltar a uma empresa?

☐ Atendimento diferenciado/Comprometimento com o cliente

☐ Diferenciação de produtos e serviços

☐ Qualidade dos produtos e serviços

☐ Outros

3) Qual o principal elemento na escolha de uma determinada empresa?

☐ Atendimento ☐ Produto ☐ Preço ☐ Qualidade ☐ Outros

4) Como você classifica o atendimento do Laboratório Sabin?

☐ Ruim

☐ Regular

☐ Bom

☐ Ótimo

5) Qual o nível de satisfação com o serviço oferecido pelo Laboratório Sabin da 516 Norte?

☐ Insatisfeito ☐ Parcialmente insatisfeito ☐ Parcialmente satisfeito

☐ Satisfeito ☐ Muito satisfeito.

6) O Laboratório Sabin se sobressai em relação aos outros laboratórios?☐ Sim☐ Não**7) Por qual motivo você deixaria de ir a uma determinada empresa?**☐ Insatisfação com o produto☐ Insatisfação com o atendimento☐ Preço alto☐ Qualidade inferior☐ Outros**8) Na sua opinião, porque o atendimento ao cliente deve ser valorizado?**☐ Para atrair novos clientes☐ Criação de um diferencial competitivo☐ Recuperação e retenção de clientes☐ Outros**9) Qual o principal fator lhe deixa satisfeito (a) com o atendimento de uma determinada empresa?**☐ Presteza no atendimento☐ A cordialidade dos(as) atendentes☐ A eficiência e a rapidez no atendimento☐ Outros**10) Qual o principal fator te deixa insatisfeito (a) com o atendimento de uma determinada empresa?**☐ A falta de vontade de atender☐ Demora no atendimento☐ Constante falta de produtos☐ Falta de conhecimento dos funcionários☐ Outros